

Vol. 4 No. 2, Sept 2008

Jurnal Administrasi Bisnis

Volume 4  
Nomor 2  
2008

# Jurnal Administrasi Bisnis

Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Bisnis

Center for Business Studies - CeBiS  
Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis  
Fisip - Unpar

J.Adm.Bisnis

Vol. 4

No. 2

Hlm.  
99 - 200

Bandung  
Sept. 2008

ISSN  
0216-1249

# Jurnal Administrasi Bisnis

Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Bisnis

ISSN 0216-1249

Volume 4, Nomor 2, Tahun 2008

Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) adalah jurnal ilmiah Ilmu Administrasi Bisnis, diterbitkan oleh Center for Business Studies (CeBiS), Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan. Jurnal Administrasi Bisnis diterbitkan 2 (dua) kali dalam satu tahun, setiap bulan Maret dan September, yang memuat essay dan atau hasil penelitian dalam kajian Ilmu Administrasi Bisnis. Jurnal Administrasi Bisnis bertujuan untuk menyebarluaskan hasil pemikiran dan analisis ilmiah dalam bidang Ilmu Administrasi Bisnis.

Pelindung	Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan
Pengarah	Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Katolik Parahyangan
Ketua Penyunting Penyunting pelaksana	<b>Gandhi Pawitan</b>
Penyunting ahli	<b>Hasan Mustafa, A.B.M. Witono, Urip Santoso, Sanerya Hendrawan, Fransisca Mulyono, Marihot Tua Effendi H.</b>
Mitra bestari	<b>Ferdinand Saragih</b> , <i>Universitas Indonesia (Ilmu Administrasi Bisnis)</i> <b>David P.E. Saerang</b> , <i>Universitas Sam Ratulangi (Manajemen Keuangan)</i> <b>A.Y. Agung Nugroho</b> , <i>Universitas Katolik Indonesia Atmajaya (Organisasi dan Manajemen)</i> <b>Kertahadi</b> , <i>Universitas Brawijaya (Manajemen Sistem Informasi)</i> <b>Elvira Luthan</b> , <i>Universitas Andalas (Akuntansi Keuangan)</i>
Tata usaha dan sirkulasi	<b>Budiyanto</b>
Alamat Penerbit	Center for Business Studies - CeBiS Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis - FISIP Unpar Ciumbuleuit 94, Bandung 40141 Telp : 022 2032655 - ext : 342 Fax : 022 2035755 Email : <a href="mailto:cebis@home.unpar.ac.id">cebis@home.unpar.ac.id</a>
Percetakan	<b>Mahessa Grafik</b>

Penggandaan artikel untuk keperluan pengajaran dan penelitian diijinkan dengan syarat menyebut sumber dengan jelas. Untuk tujuan lain harus mendapat ijin dari penerbit.

# Daftar isi

Jurnal Administrasi Bisnis  
Volume 4, Nomor 2, Tahun 2008

---

Editorial	iv
<b>Fransisca Mulyono</b> Inovasi : Sebuah pengantar	99
<b>Arie Indra Chandra</b> Citra Perusahaan : Kebutuhan Perusahaan Dalam Menjalin Hubungan Dengan Para Stake Holder	114
<b>A.J. Ibnu Wibowo</b> Migrasi Kepada Penyedia Jasa Baru: Studi Intensi Berpindah Pelanggan Jasa Telepon Seluler	127
<b>Theresia Gunawan</b> Model Prediksi Kegagalan Bank Pasca Merger Berdasarkan Nilai Rasio Keuangan	144
<b>Gandhi Pawitan dan Donna Desita</b> Pendekatan Kuantitatif Dalam Studi Tata Letak Fasilitas Produksi	158
<b>Justina Maria Setiawan</b> Sekilas Tentang Manajemen Pajak	174
<b>James R. Situmorang</b> Mengapa Harus Iklan ?	188

## Editorial

Jurnal Administrasi Bisnis  
Volume 4, Nomor 2, Tahun 2008

---

Inovasi dan pengelolaan citra perusahaan merupakan topik dalam penerbitan Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Volume 4 Nomor 2 Tahun 2008. Disamping topik lainnya yang berkaitan dengan aspek model kuantitatif dan analisis dalam bisnis, yaitu model prediksi kegagalan bank pasca merger, model migrasi pengguna telepon seluler ke operator lainnya, dan model tata letak fasilitas produksi. Dilengkapi dengan dua artikel pemikiran mengenai manajemen pajak dan aspek strategi dalam periklanan.

**Fransisca Mulyono** mengupas mengenai aspek inovasi dan peran pentingnya dalam bisnis. Theodore Levitt hampir sekitar 50 tahun yang lalu menyatakan bahwa agar perusahaan bisa bertahan, perusahaan secara konstan harus mencari cara baru untuk memuaskan kebutuhan konsumennya. Hal tersebut berarti mengharuskan perusahaan untuk senantiasa berinovasi. Sedangkan **Arie Indra Chandra** mengangkat tema mengenai citra perusahaan sebagai sebuah kebutuhan perusahaan dalam menjalin hubungan dengan para stake holder. Citra adalah sebagai sebuah media komunikasi perusahaan. Pengelolaan komunikasi yang baik dengan para stakeholder seperti media massa dan lembaga swadaya yang hirau dengan produk dan atau aktivitas perusahaan.

**Theresia Gunawan** membahas mengenai model prediksi kegagalan bank pasca merger berdasarkan rasio keuangan. Sejak dilakukannya merger bank pertama di Indonesia tahun 1971 sampai dengan Juni 2004, ada 20 bank merger yang dilikuidasi, sedangkan bank hasil merger yang masih bertahan sampai saat ini ada 19 bank. Model prediksi kegagalan bank tersebut merupakan usaha untuk memperhitungkan faktor-faktor yang menyebabkan sebuah bank gagal. **A.J. Ibnu Wibowo** membahas mengenai studi intensi berpindah pelanggan jasa telepon seluler. Beberapa faktor yang mempengaruhi migrasi atau perpindahan pelanggan dikelompokkan ke dalam tiga kategori, yaitu efek pendorong (push effects), efek penarik (pull effects), dan efek penambat (mooring effects). Ketiga faktor tersebut diuji pengaruhnya terhadap intensi berpindah. **Gandhi Pawitan dan Donna Desita** menyajikan sebuah skenario keseimbangan lintasan tata letak produksi melalui pendekatan kuantitatif. Masalah keseimbangan lintasan mempunyai peranan yang sangat penting dalam aktivitas perusahaan.

**Justina Maria Setiawan** memperkenalkan konsep dasar manajemen perpajakan dalam rangka memenuhi hak dan kewajiban di bidang perpajakan. Manajemen perpajakan akan efektif jika disusun dengan perencanaan pajak yang tidak bertentangan dengan ketentuan perpajakan (tax avoidance) dan tidak dengan melakukan penyelundupan pajak (tax evasion). Sedangkan **James R. Situmorang** menyajikan aspek strategi dalam periklanan dalam bisnis, yang meliputi misi, anggaran, pesan, media, dan pengukuran.

# Sekilas Tentang Manajemen Pajak

**Justina Maria Setiawan**

*Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,  
Universitas Katolik Parahyangan*

---

## Abstract

Every tax payer, either personal or organization, where ever there are, they have an obligation to pay taxes. The obligation is written within the law and have to obey by all the tax payer without any exemption. Almost all tax payer tend to avoid the taxes responsibility. This should be acted wisely hence prevented from all tax's penalty. Using a good tax management, tax payer can do a tax saving without any infringe of the law regulation.

The aim of this article is to introduce a basic concept of tax management in order to fulfill the right and obligation in taxes. Tax management will effective if it was arranged according the tax planning which are followed the tax regulation (tax avoidance) and without any tax evasion. The organized tax management should get a back up from the management, carry on ledger and appropriate tax administrative.

**Keywords:** Tax management, tax avoidance, tax evasion

---

## 1. Pendahuluan

Dalam rangka membiayai pelaksanaan pembangunan nasional, Pemerintah terus berusaha meningkatkan sumber penerimaan dalam negeri khususnya sektor non migas. Dari sektor ini, pemerintah terus berusaha untuk menggenjot penerimaan negara di mana yang menjadi andalan adalah penerimaan dari sektor pajak. Dengan adanya keadilan dan kepastian hukum serta perbaikan mutu pelayanan yang prima diharapkan dapat meningkatkan kesadaran, pemahaman dan penghayatan Wajib Pajak akan kewajibannya di bidang perpajakan dan ikut serta berperan dalam mensukseskan pembangunan nasional

Undang-undang perpajakan di Indonesia menganut sistem self assessment, yaitu kepada Wajib Pajak diberi kepercayaan dan tanggung jawab yang lebih besar untuk menghitung, menyeter, dan melaporkan kewajiban pajaknya. Aparat perpajakan dalam hal ini hanya melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaannya. Dengan menganut prinsip tersebut pemerintah memberikan kepercayaan kepada Wajib Pajak untuk menjalankan hak dan kewajiban perpajakan atas kesadaran dan rasa tanggung jawab.

Sesuai dengan undang-undang perpajakan yang berlaku, setiap perusahaan yang didirikan di Indonesia atau melakukan kegiatan di Indonesia merupakan wajib pajak. Sebagai wajib pajak, perusahaan dituntut untuk melakukan kewajiban perpajakan,

selain tugasnya menjalankan self assessment system, wajib pajak juga berkewajiban memungut dan memotong pajak. Dalam pelaksanaannya masih terdapat hambatan, di mana masih banyak wajib pajak yang berpendapat bahwa pajak merupakan beban yang harus ditekan jumlahnya bahkan kalau dapat dihindari.

Pada umumnya hampir setiap wajib pajak baik orang pribadi maupun badan cenderung untuk membayar pajak serendah-rendahnya, bahkan apabila memungkinkan akan berusaha untuk menghindarinya. Berbagai cara dilakukan setiap wajib pajak agar bisa meminimalkan beban pajaknya, baik melalui cara-cara yang diperkenankan oleh undang-undang yang berlaku, maupun melalui cara-cara yang bertentangan dengan undang-undang. Cara yang dilakukan Wajib Pajak dengan melakukan hal-hal yang bertentangan dengan undang-undang yang disebut *tax evasion*, akan merugikan Negara dan tentunya akan dikenakan sanksi administrasi dan pidana bagi pihak-pihak yang menggunakan cara tersebut. Sedangkan upaya untuk meminimalkan beban pajak sepanjang masih diperkenankan ketentuan yang berlaku yang disebut *tax avoidance*, dapat dilakukan dengan penanganan dan pengelolaan pajak yang baik.

*Tax avoidance* dapat dilakukan dengan menerapkan prinsip pengelolaan pajak (manajemen pajak) secara tepat dan layak, karena bagaimanapun pajak adalah salah satu unsur biaya yang besar bagi perusahaan. Tujuan dari manajemen pajak dibagi menjadi dua yaitu : menerapkan peraturan perpajakan secara benar dan usaha efisiensi untuk mencapai laba dan likuiditas yang seharusnya. Manajemen pajak dapat dilaksanakan dengan baik melalui fungsi perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian. Fungsi perencanaan pajak (*tax planning*) sendiri merupakan kunci penting dalam merencanakan strategi efisiensi biaya pada aspek pajak perusahaan.

Perencanaan pajak merupakan penyusunan yang terkait dengan konsekuensi pajak serta menekankan pada pengendalian setiap transaksi yang memiliki konsekuensi pajak dan hal ini bertujuan untuk mengendalikan jumlah pajak sehingga mencapai angka minimum. Pengendalian jumlah pajak yang dibayar Wajib Pajak agar berada dalam keadaan seefisien mungkin, harus disusun sedemikian rupa dengan cara-cara yang dalam ruang lingkup perpajakan dinilai tidak melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan sehingga diterima oleh fiskus. Hal ini harus menjadi perhatian Wajib Pajak, karena jika cara yang ditempuh melanggar ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan, maka Wajib Pajak dapat dituduh telah melakukan penggelapan pajak (*tax evasion*) dan akan dikenakan sanksi administratif dan sanksi pidana. Pengenaan sanksi akan berakibat memboroskan sumber daya perusahaan.

Menelaah uraian di atas maka masalah pengelolaan pajak merupakan sisi penting yang perlu ditelaah lebih jauh. Jika pemerintah memberikan pelayanan yang baik serta melakukan pengawasan intensif bagi wajib pajak, maka kepatuhan wajib pajak akan meningkat dan hal ini berdampak pada peningkatan penerimaan negara dari sektor pajak. Bagi masyarakat wajib pajak dituntut kejujuran dan ketulusan hati untuk melaporkan pajaknya dengan benar.

## 2. Kajian Teori dan Pembahasan

### 2.1. Definisi pajak

Pajak sebagai salah satu sumber penerimaan Negara mempunyai peranan penting dalam pembiayaan pembangunan nasional. Berikut ini penulis uraikan terlebih dahulu mengenai definisi pajak dari beberapa pakar hukum.

Menurut Rochmat Soemitro (1979:23),

Pajak ialah iuran rakyat kepada kas negara (peralihan kekayaan dari sektor partikelir ke sektor pemerintah) berdasarkan Undang-undang (dapat dipaksakan) dengan tiada mendapat jasa timbal (tegenprestatie) yang langsung dapat ditunjuk dan yang digunakan untuk membiayai pengeluaran umum (publieke uitgaven), dan yang digunakan sebagai alat pencegah atau pendorong untuk mencapai tujuan yang ada di luar bidang keuangan.

Definisi tersebut kemudian disempurnakan, sehingga berbunyi :

Pajak adalah peralihan kekayaan dari pihak rakyat kepada kas Negara untuk membiayai pengeluaran rutin dan "surplus"nya digunakan untuk public saving yang merupakan sumber utama untuk membiayai public investment".

Sedangkan definisi pajak menurut Dr. Soeparman Soemahamidjaja (Santoso Brotodihardjo, 1979:4),

Pajak adalah iuran wajib, berupa uang atau barang, yang dipungut oleh Penguasa berdasarkan norma-norma hukum, guna menutup biaya produksi barang-barang dan jasa-jasa kolektif dalam mencapai kesejahteraan umum.

Dengan memperhatikan beberapa definisi pajak di atas, secara garis besar pajak merupakan kewajiban rakyat kepada Negara untuk ikut berpartisipasi dalam pembangunan dengan cara membayar pajak yang telah diatur dalam undang-undang sehingga dapat dipaksakan, di mana pembayaran pajak ini tidak akan mendapat kontra prestasi secara langsung dari Negara dan pemerintah sebagai pemungut pajak akan mengatur penerimaan dari sektor pajak ini untuk keperluan pembangunan dalam mencapai kesejahteraan umum. Pajak yang dipungut pemerintah dari rakyat diharapkan dapat digunakan seefisien mungkin dalam membiayai pengeluaran Negara baik rutin maupun pembangunan sehingga jika ada surplus akan digunakan untuk "public saving" yang merupakan sumber utama untuk membiayai "public investment". Dengan adanya public investment maka diharapkan roda pembangunan nasional menuju Indonesia sejahtera akan dapat terwujud.

### 2.2. Sistem Pemungutan Pajak

Menurut Wirawan B. Ilyas dan Richard Burton (2001:19) Sistem pemungutan pajak dapat dibagi 4 yaitu: (1) Official assessment system adalah suatu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang kepada pemungut pajak (fiskus) untuk menentukan besarnya pajak yang harus dibayar (pajak yang terutang) oleh seseorang. Dalam sistem ini, pemungut pajak (fiskus) mempunyai peran aktif dalam memungut dan menghitung pajak yang terutang dari wajib pajak; (2) Semi self assessment system

adalah suatu sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang pada fiskus dan wajib pajak untuk menentukan besarnya pajak seseorang yang terutang. Dalam sistem ini setiap awal tahun pajak wajib pajak menentukan sendiri besarnya pajak yang terutang untuk tahun berjalan yang merupakan angsuran bagi wajib pajak yang harus disetor sendiri dan pada akhir tahun pajak, fiskus akan menentukan besarnya utang pajak yang sesungguhnya berdasarkan data yang akan dilaporkan oleh wajib pajak; (3) Self assessment system adalah sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang penuh kepada wajib pajak untuk menghitung, memperhitungkan, menyetorkan dan melaporkan sendiri besarnya utang pajak. Dalam sistem ini wajib pajak yang aktif dalam memenuhi kewajiban perpajakannya, sedangkan fiskus hanya mengawasi dan memberi penyuluhan kepada wajib pajak. Bila wajib pajak melanggar ketentuan perundang-undangan akan dikenakan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku; (4) Withholding system adalah sistem pemungutan pajak yang memberi wewenang pada pihak ketiga untuk memotong/memungut besarnya pajak yang terutang. Pada sistem ini, yang aktif adalah pihak ketiga untuk memungut/ memotong, kemudian menyetor dan melaporkannya kepada fiskus besarnya pajak yang terutang.

Sejak diberlakukannya Undang-undang nomor 6 tahun 1984 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan maka sistem pemungutan pajak yang diterapkan di Indonesia adalah self assessment system dengan memberikan wewenang dan kepercayaan kepada wajib pajak untuk menghitung, menyetor dan melaporkan sendiri kewajiban pajaknya. Pemerintah sebagai pemungut pajak bertugas melakukan pengawasan atas pemenuhan kewajiban perpajakan yang telah dilakukan oleh wajib pajak dalam bentuk pemeriksaan pajak. Bagi mereka yang menemukan kesulitan dalam memenuhi kewajiban perpajakannya, maka fiskus dapat memberi bantuan dalam bentuk penyuluhan.

### *2.3. Fungsi Pajak di Indonesia*

Secara umum fungsi pajak ada dua, yaitu fungsi budgeter dan fungsi reguler. Menurut R. Santoso Brotodihardjo (1979: 185), fungsi budgeter adalah fungsi yang letaknya di sektor publik dan fungsi pajak di sini merupakan suatu alat (atau suatu sumber) untuk memasukkan uang sebanyak-banyaknya ke dalam kas negara yang pada waktunya akan digunakan untuk membiayai pengeluaran negara. Apabila masih ada surplus dapat digunakan untuk membiayai investasi pemerintah (Public saving untuk Public Investment). Sedangkan dalam fungsi mengatur, pajak merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu di luar bidang keuangan dan banyak ditujukan terhadap sektor swasta. Dengan demikian, pemerintah sebagai otoritas pajak tidak hanya semata-mata menggunakan pajak sebagai alat untuk menghimpun dana untuk keperluan pembangunan, tetapi dengan pajak pemerintah dapat mengatur kebijakan investasi dalam bentuk paket kebijakan di bidang perpajakan agar investor luar negeri mau menanamkan modalnya di Indonesia dan juga pemerintah dapat mengatur pola konsumtif yang ada di kalangan masyarakat dengan memberlakukan Pajak Penjualan Barang Mewah untuk barang-barang yang dikategorikan sebagai barang mewah.



#### 2.4. Manajemen pajak

Manajemen pajak (tax management) merupakan sarana yang dilakukan wajib pajak dalam rangka memenuhi kewajiban dengan benar di satu sisi, dan di sisi lain menekan beban pajak dalam keadaan seefisien mungkin. Secara garis besar, manajemen pajak merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, implementasi dan pengendalian yang dilakukan oleh wajib pajak dalam pengelolaan perpajakannya, dengan tujuan untuk dapat melaksanakan hak dan kewajiban di bidang perpajakan dengan efektif dan efisien sesuai dengan ketentuan perpajakan yang berlaku dan menghindari pemborosan.

Menurut Hutagaol (2006:209), manajemen perpajakan yang baik harus memenuhi kriteria sebagai berikut: (a) manajemen didesain sesuai ketentuan perpajakan yang berlaku; (b) komitmen dari seluruh lapisan manajemen dan; (c) menyelenggarakan administrasi dan pembukuan yang memenuhi persyaratan fiskal sebagaimana diatur dalam pasal 28 Undang-undang Nomor 28 tahun 2007 tentang Perubahan ketiga atas Undang-undang Nomor 6 tahun 1983 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan.

Dengan demikian manajemen pajak merupakan upaya yang ditempuh Wajib Pajak dalam mengefisienkan beban pajak dengan cara yang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Manajemen pajak ini ditempuh dengan melakukan perencanaan pajak, melaksanakan kewajiban perpajakan dengan baik dan benar serta melakukan pengendalian pajak.

##### *Perencanaan Pajak (Tax Planning)*

Perencanaan pajak merupakan langkah awal dalam manajemen pajak, di mana pada tahap ini dilakukan pengumpulan dan penelitian terhadap peraturan perpajakan, dengan maksud dapat diseleksi jenis tindakan penghematan pajak yang akan dilakukan. Pada umumnya penekanan perencanaan pajak (tax planning) adalah untuk meminimumkan kewajiban pajak. Hal ini dapat kita lihat dari dua definisi perencanaan pajak (tax planning) yang dikemukakan oleh Larry et. al. dan Lyons sebagaimana dikutip oleh Suandy (2008:6) yaitu : *Tax Planning is the systematic analysis of deferring tax options aimed at the minimization of tax liability in current and future tax* dan *Tax Planning is arrangements of a person's bussiness and/or private affairs in order to minimize tax liability.*

Dengan demikian perencanaan pajak (*tax planning*) merupakan langkah sistematis yang ditempuh Wajib Pajak untuk meminimumkan beban pajak tahun berjalan maupun tahun yang akan datang agar pajak yang dibayar dapat ditekan seefisien mungkin dan dengan berbagai cara yang memenuhi ketentuan perpajakan (lawful). Perencanaan pajak umumnya selalu dimulai dengan meyakinkan apakah suatu transaksi atau fenomena terkena pajak. Kalau fenomena tersebut terkena pajak, apakah dapat diupayakan untuk dikecualikan atau dikurangi jumlah pajaknya, selanjutnya apakah pembayaran pajak yang dimaksud dapat ditunda pembayarannya dan lain sebagainya. Sehubungan dengan hal tersebut, setiap Wajib Pajak akan membuat rencana pengenaan pajak atas setiap tindakan (taxable events) secara seksama. Dengan

demikian dapat dikatakan bahwa tax planning adalah proses pengambilan tax factor yang relevan dan non tax factor yang material dalam menentukan pajak.

Menurut Zain (2007:67), suatu perencanaan pajak yang efektif tidak tergantung kepada seseorang ahli pajak yang profesional, akan tetapi sangat tergantung kepada kesadaran dan keterlibatan para pengambil keputusan akan adanya dampak pajak yang melekat pada setiap aktivitas perusahaannya.

Menurut Suandy (2008:8), aspek-aspek dalam perencanaan pajak adalah:

#### 1. Aspek formal dan administratif:

Aspek formal yang harus diperhatikan oleh setiap wajib pajak adalah bahwa wajib pajak harus patuh pada undang-undang perpajakan yang berlaku agar tidak dikenakan sanksi, baik sanksi administrasi maupun sanksi pidana. Pengenaan sanksi merupakan pemborosan sumber daya sehingga perlu dihindari, dan hal ini dapat ditempuh melalui suatu perencanaan pajak yang baik. Tentunya untuk dapat menyusun suatu perencanaan pajak yang baik diperlukan pemahaman mengenai peraturan perpajakan serta mengikuti perkembangan agar bila ada perubahan peraturan, dapat segera diaplikasikan terhadap perencanaan pajak yang telah disusun. Sedangkan aspek administratif meliputi kewajiban mendaftarkan diri untuk memperoleh NPWP dan Pengukuhan Pengusaha Kena Pajak (PKP), menyelenggarakan pembukuan atau pencatatan, membayar pajak dan melaporkan pajak sebelum jatuh tempo.

#### 2. Aspek material:

Pajak dikenakan terhadap objek pajak yang dapat berupa keadaan, perbuatan maupun peristiwa. Basis perhitungan pajak adalah objek pajak, maka dalam rangka optimalisasi alokasi sumber dana, manajemen akan merencanakan pembayaran pajak yang tidak lebih (karena dapat mengurangi optimalisasi alokasi sumber daya) dan tidak kurang (supaya tidak membayar sanksi administrasi yang merupakan pemborosan dana). Dengan demikian objek pajak yang dilaporkan, secara material harus benar dan lengkap serta tidak ada rekayasa negatif.

Berdasarkan aspek-aspek tersebut, maka setiap wajib pajak harus dapat menyusun perencanaan pajak yang baik dan menghindari pembayaran sanksi yang tidak seharusnya terjadi karena merupakan pemborosan sumber daya perusahaan. Penghindaran pemborosan tersebut merupakan optimalisasi alokasi sumber daya perusahaan ke arah yang lebih produktif dan efisien, sehingga dapat memaksimalkan kinerja dengan benar (doing things right) dan mengerjakan yang seharusnya (doing things right), selain harus berkerja keras (hard work) dan bekerja secara cermat (work smartly).

Oleh karena itu dalam menyusun tax planning, perlu diperhatikan hal-hal berikut: (1) Mempertimbangkan dampak perpajakan dari setiap transaksi yang akan dilaksanakan. Perencanaan pajak yang sangat tergantung kepada kesadaran dan keterlibatan para pengambil keputusan akan adanya dampak pajak yang melekat pada setiap aktivitas perusahaan. (2) Pemahaman mengenai masalah perpajakan meliputi UU pajak, Peraturan Pemerintah (PP), Permenkeu, Perdirjen, Surat Edaran

(SE). Pemahaman ini termasuk kemampuan untuk menerapkan dalam praktek bisnis sehari-hari; (3) Tidak melanggar ketentuan perpajakan. Ingat: bila melanggar akan dikenakan sanksi, sanksi merupakan pemborosan sumber daya; (4) Secara bisnis masuk akal. Perencanaan pajak merupakan bagian dari corporate global strategy; (5) Didukung bukti-bukti yang memadai. Contoh : perjanjian, invoice serta bagaimana perlakuan akuntansinya.

#### *Pelaksanaan kewajiban perpajakan (tax implementation)*

Perencanaan pajak yang telah disusun kemudian harus diimplementasikan dengan baik secara formal maupun material. Pelaksanaan kewajiban perpajakan harus dipastikan tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Manajemen pajak disusun tidak untuk tujuan melanggar ketentuan perpajakan, tetapi dimaksudkan untuk mengefisienkan beban pajak. Oleh karena itu agar manajemen pajak dapat berhasil perlu diperhatikan (1) pemahaman terhadap ketentuan perpajakan yang berlaku dan mengetahui peluang yang dapat dimanfaatkan untuk menghemat beban pajak; (2) penyelenggaraan pembukuan/pencatatan yang memenuhi syarat untuk keperluan penyajian informasi serta menjadi dasar dalam menentukan besar pajak yang terutang. Pembukuan yang dilakukan oleh Wajib Pajak harus ditutup dengan membuat laporan keuangan setiap periode tertentu.

##### *2.4.1. Pengendalian pajak (Tax Control)*

Implementasi dari perencanaan pajak yang telah disusun, perlu diperiksa kembali untuk memastikan bahwa kewajiban pajak yang dilaksanakan, telah sesuai dengan ketentuan formal maupun material. Selain itu, pengendalian dan pengaturan arus kas sangat penting, di mana membayar pajak mendekati tanggal jatuh tempo lebih menguntungkan daripada membayar lebih awal. Pengendalian pajak ini penting untuk dilakukan, agar manajemen mempunyai kepastian bahwa implementasi kewajiban perpajakan telah berjalan sesuai dengan perencanaan pajak yang telah disusun semula.

#### *2.5. Penyusunan Strategi Perpajakan*

Dalam praktek perpajakan, terdapat banyak strategi perpajakan yang dilakukan wajib pajak. Strategi apapun yang dilakukan wajib pajak, tetap harus memperhatikan kaidah-kaidah yang berlaku dalam ketentuan perpajakan. Menurut Hutagaol (2006:217), kriteria strategi perpajakan yang efektif adalah: (a) sesuai dengan ketentuan perpajakan yang berlaku; (b) mudah dipahami dan dilaksanakan (simplicity) serta tidak memerlukan biaya yang mahal; (c) sesuai dengan kebutuhan wajib pajak pada saat itu; (d) mendapat dukungan dan komitmen dari manajemen ketika dilaksanakan dan; (e) harus bersifat fleksibel terhadap perubahan yang terjadi di masa yang akan datang.

Strategi perpajakan yang dilakukan wajib pajak bertujuan untuk menghindari pajak. Dalam penghindaran pajak dikenal adalah: (a) tax avoidance, yaitu cara menghindari pajak dengan memanfaatkan celah-celah perpajakan (tax loophole) dengan tidak melanggar ketentuan perundang-undangan perpajakan yang berlaku; (b)

tax evasion, yaitu cara menghindari pajak dengan cara-cara yang bertentangan dengan ketentuan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Bila diketemukan dalam pemeriksaan pajak, maka wajib pajak akan dikenakan sanksi administrasi dan pidana sesuai ketentuan yang berlaku.

Beberapa alasan yang menjadi pertimbangan wajib pajak untuk melakukan penghindaran pajak: (a) ada peluang untuk melakukan penghindaran pajak karena ketentuan perpajakan yang ada belum mengatur secara jelas mengenai ketentuan-ketentuan tertentu; (b) kemungkinan perbuatannya diketahui relatif kecil; (c) manfaat yang diperoleh relatif besar dibandingkan dengan resikonya; (d) sanksi perpajakan yang tidak terlalu berat; (e) ketentuan perpajakan tidak berlaku sama terhadap semua wajib pajak dan; (f) pelaksanaan penegakan hukum yang bervariasi.

Oleh karena itu penyusunan strategi perpajakan harus didahului dengan serangkaian analisis mengenai keadaan perusahaan saat ini, rencana perusahaan ke depan, faktor-faktor yang dapat dijadikan pendukung maupun penghambat rencana perusahaan serta mempelajari ketentuan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Setelah analisis dibuat, barulah disusun strategi perpajakan yang sederhana mungkin dengan memperhatikan keadaan saat ini dan sasaran ke depan, agar dapat diimplementasikan dengan tepat oleh seluruh manajemen perusahaan.

## 2.6. *Hal-hal yang harus diperhatikan seorang manajer pajak.*

Dalam menghadapi persaingan yang semakin tajam, maka seorang manajer harus dapat mengambil keputusan yang tepat dan dapat memecahkan masalah secara terintegrasi. Berkaitan dengan perpajakan, seorang manajer perlu mempertimbangkan beberapa hal yaitu: (a) rencana pajak yang akan dibayar dalam suatu tahun pajak; (b) cara pembayaran pajak yang efisien; (c) menyusun strategi penghindaran pajak yang tidak melanggar ketentuan perpajakan; (d) rencana penggunaan dana hasil penghematan pajak.

Seorang manajer pajak harus dapat memperhitungkan setiap konsekuensi yang akan dihadapi terkait dengan alternatif yang dipilih dalam menyusun perencanaan pajak. Alternatif yang dipilih tentunya yang dipertimbangkan paling efisien dan dapat memaksimalkan laba setelah pajak (profit after tax). Selain itu, seorang manajer pajak harus dapat mengambil keputusan terkait: (1) Bagaimana jika rencana tersebut dilaksanakan dan berhasil dengan baik, atau (2) Bagaimana jika rencana tersebut dilaksanakan tetapi gagal.

Oleh karena itu seorang manajer pajak harus selalu memantau implementasi dari perencanaan pajak yang telah dibuat, agar bila terjadi penyimpangan dari rencana yang telah disusun dapat diantisipasi segera dan dicarikan jalan keluar yang terbaik sebagai langkah antisipasinya.

## 2.7. *Hal-hal yang harus diperhatikan dalam menyusun Perencanaan pajak*

Menurut Zain (2007:75), dalam menyusun perencanaan pajak, harus memperhatikan hal-hal berikut:

1. Secara umum, perhitungan pajak terutang (final) merupakan fungsi dari 3 variabel, yaitu:

- a) variabel ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan (tax law)
- b) variabel proses administrasi dan kadang-kadang proses pengadilan (tax administration & jurisprudence)
- c) variabel fakta (facts)

Dari ketiga variabel tersebut, variabel tax law merupakan variabel yang sudah pasti di mana setiap orang/badan harus mematuhi. Apabila seseorang tidak puas terhadap undang-undang pajak maupun terhadap administrasi dan proses pengadilan, relatif sedikit sekali yang dapat diperbuat orang untuk memenuhi ketidakpuasannya. Sedangkan variabel fakta dapat dimodifikasi dan merupakan variabel di mana setiap orang dapat berbuat sesuatu terhadapnya. Dalam memodifikasi fakta, orang/badan dapat mengefisienkan pembayaran pajak yang cukup berarti melalui beberapa alternatif penstrukturan terlebih dahulu. Alternatif-alternatif itu misalnya: penggunaan metode penilaian persediaan yang berpengaruh langsung terhadap harga pokok barang dijual dan secara tidak langsung terhadap laba perusahaan, atau dengan alternatif pemilihan cara perolehan tambahan aset apakah dengan cara kredit investasi atau leasing.

2. Dalam rangka menyusun perencanaan pajak, semua bertitik tolak pada formula perhitungan pajak penghasilan sebagai berikut:

#### Formulat perhitung pajak penghasilan

Jumlah seluruh penghasilan

- (−) Penghasilan yang bukan objek pajak penghasilan
- (=) Penghasilan Bruto
- (−) Biaya Fiskal dapat dikurangkan (Koreksi biaya fiskal tidak dapat dikurangkan)
- (=) Penghasilan netto
- (−) Kompensasi kerugian
- (−) Penghasilan Tidak Kena Pajak
- (=) Penghasilan Kena Pajak
- (×) Tarif
- (=) Pajak Penghasilan Terutang
- (−) Kredit Pajak
- (=) Pajak Penghasilan Kurang Bayar / Lebih Bayar / Nihil

Oleh karena sasarannya adalah mengefisienkan beban pajak yang berada pada lapisan bawah yang minimal tersebut, pengaturan harus dilakukan dengan melibatkan semua komponen di atasnya secara maksimal. Dengan demikian peranan perencanaan pajak mencakup hal-hal bagaimana meminimalkan tarif pajak dan memaksimalkan biaya fiskal yang dapat dikurangkan serta memaksimalkan penghasilan yang ditanggihkan atau dikecualikan dari pengenaan pajak.

## *2.8. Metode penghindaran pajak oleh wajib pajak*

Menurut Stiglitz (2001:7), metode yang digunakan untuk menghindari pajak itu bervariasi dan umumnya semua itu digunakan untuk menutup kebenaran, demi menghindari pajak. Sesungguhnya, wajib pajak dapat menekan beban pajak dengan memanfaatkan penghindaran pajak yang tidak melanggar peraturan perpajakan seperti misalnya pembatasan pada pembebanan bunga sebagai biaya fiskal yang dapat dibebankan.

Untuk dapat melakukan penghindaran pajak yang tidak bertentangan dengan peraturan perpajakan, maka setiap pelaku pajak haruslah mengetahui terlebih dahulu peraturan pajak yang berlaku. Oleh karena itu penting kiranya untuk mempelajari perpajakan dan bidang-bidang yang berkaitan dengan pajak terlebih dahulu. Kegunaan kita dalam mempelajari perpajakan antara lain:

1. Membantu pembayar pajak dalam mengurangi beban pajak;
2. Membantu untuk memformulasikan efektifitas kebijakan pajak;
3. Untuk mempelajari sesuatu tentang bagaimana ekonomi beroperasi, seseorang harus mulai dengan teori mikro ekonomi untuk perencanaan pajak.

Perlu diketahui bahwa harus dibedakan antara meminimalisasi pajak dan merencanakan pajak secara efektif. Untuk melakukan perencanaan pajak yang efektif, selain diperlukan pengetahuan di bidang perpajakan dan bidang yang terkait dengan pajak, wajib pajak juga perlu untuk menyelenggarakan pembukuan yang memenuhi syarat. Pembukuan merupakan sarana yang sangat penting dalam penyajian informasi keuangan perusahaan yang disajikan dalam bentuk laporan keuangan dan menjadi data dalam menghitung besarnya jumlah pajak terutang. Sesuai dengan pasal 28 ayat 1 Undang-undang nomor 6 tahun 1983 sebagaimana telah diubah terakhir Undang-undang No. 28 tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan, ditetapkan bahwa Wajib Pajak Orang Pribadi yang melakukan kegiatan usaha atau pekerjaan bebas dan Wajib Pajak Badan di Indonesia wajib dalam melakukan pembukuan. Pembukuan yang dibuat haruslah mengikuti Standar Akuntansi yang berlaku yang kemudian disesuaikan dengan peraturan perpajakan.

Untuk dapat melaksanakan kewajiban perpajakan yang berdasarkan self assessment maka pembukuan mempunyai peranan yang sangat vital dalam sistem perpajakan, di mana dengan pembukuan yang dilaksanakan oleh wajib pajak dapat diketahui semua informasi akuntansi yang berkaitan dengan kegiatan usaha wajib pajak. Berdasarkan pembukuan tersebut, maka wajib pajak dan fiskus mempunyai dasar yang sama sebagai pijakan untuk keperluan perhitungan pajak terutang.

Karena ketentuan perpajakan adalah produk hukum yang dibuat pemerintah bersama anggota Dewan Perwakilan Rakyat, maka ketentuan tersebut harus dipatuhi dan mengikat semua anggota masyarakat. Sistem perpajakan menganut prinsip substansi mengalahkan bentuk formal (*substance over form rule*). Bila terjadi ketidaksesuaian antara ketentuan perpajakan dengan standar akuntansi yang berlaku umum, maka undang-undang perpajakan mempunyai prioritas untuk dipatuhi di atas standar akuntansi.

Perbedaan antara kebijakan akuntansi komersial dengan akuntansi pajak dalam rangka menghitung penghasilan kena pajak meliputi:

1. Sistem pengakuan penghasilan dan beban;
2. Sistem penilaian persediaan;
3. Metode penyusutan;
4. Penilaian kembali aktiva tetap;
5. Sewa guna usaha

Dengan demikian pembukuan yang dibuat oleh wajib pajak juga harus mengikuti peraturan perpajakan. Selain pembukuan yang dibuatkan berdasarkan ketentuan perpajakan, wajib pajak juga perlu memperhatikan administrasi pajaknya yang pada dasarnya merupakan kelanjutan dari pelaksanaan *tax planning*. Administrasi pajak merupakan metode untuk meyakinkan bahwa apa yang dilaksanakan telah sesuai dengan yang direncanakan. Pada intinya administrasi perpajakan adalah bentuk dari suatu sistem untuk mengendalikan masalah pajak perusahaan. Dalam sistem itu minimal harus mencakup hal-hal berikut:

1. Memonitor transaksi-transaksi utama yang mempunyai dampak perpajakan cukup signifikan, menjamin bahwa transaksi utama tersebut telah dicatat atau diperlakukan sesuai dengan undang-undang dan kebijaksanaan perusahaan.
2. Menciptakan sistem pengawasan internal untuk menjamin bahwa berbagai kewajiban perpajakan telah diikuti dengan benar, sehingga resiko sanksi administrasi dan sanksi pidana dapat dihindari atau diminimumkan dan tidak menimbulkan pemborosan sumber dana perusahaan.

Untuk mengefisienkan beban pajak, wajib pajak dapat mengatur strategi sedemikian rupa dan tentunya dengan mengikut ketentuan yang berlaku sehingga beban pajak dapat ditekan seminimal mungkin. Strategi tersebut antara lain dapat berupa:

1. Memilih bentuk badan hukum sesuai dengan kebutuhan dan jenis usaha apakah bentuk usaha perseorangan, *partnership* ataukah Perseroan Terbatas. Pemilihan bentuk badan hukum ini mempunyai konsekuensi logis dengan pengenaan pajak yang terutang, misalnya

- a) Jika kita memilih bentuk perseorangan untuk laba kena pajak di bawah Rp. 500.000.000,00 menurut Undang-undang Nomor 36 tahun 2008 tentang Perubahan Keempat atas Undang-undang Nomor 7 tahun 1983 tentang Pajak Penghasilan akan memperoleh tarif yang lebih rendah dari tarif pajak berbentuk badan.
  - b) Jika yang dipilih adalah bentuk partnership maka pembagian keuntungan setelah pajak bukan merupakan objek pajak
  - c) Jika memilih bentuk Perseroan Terbatas dan jika saham dimiliki oleh Perseroan Terbatas lainnya dengan kepemilikan di atas 25%, maka dividen yang dibagikan bukan merupakan objek pajak.
2. Jika ingin mendapat fasilitas perpajakan dalam bentuk insentif pajak, maka lokasi perusahaan yang akan didirikan perlu menjadi pertimbangan. Pada umumnya pemerintah memberikan insentif pajak untuk daerah-daerah tertentu dalam bentuk penyusutan dan amortisasi yang dipercepat atau kompensasi kerugian dalam waktu yang lebih panjang.
  3. Jika perusahaan dalam keadaan perolehan laba kena pajak yang tinggi, maka perlu dipikirkan untuk membelanjakan sebagian laba perusahaan tentunya dalam bentuk deductible expense agar dapat mengurangi laba kena pajak.
  4. Menghindari pengenaan laba kena pajak dengan tarif progresif maksimum (tax shifting) dengan cara memecah perusahaan menjadi beberapa badan usaha agar laba kena pajak dapat didistribusikan ke dalam beberapa perusahaan.
  5. Pemilihan metode penilaian persediaan apakah metode rata-rata (Average method) ataukah first in first out (FIFO) sesuai dengan yang diperbolehkan oleh ketentuan perpajakan. Tentunya untuk memperkecil laba kotor perlu memperhatikan metode mana yang dapat memperbesar harga pokok penjualan.
  6. Dalam masalah pendanaan aktiva tetap perlu mempertimbangkan apakah dengan membiayai melalui pinjaman bank, sewa guna usaha ataukah dengan modal sendiri. Hal ini harus dipertimbangkan pengaruhnya terhadap biaya penyusutan, biaya bunga dan biaya sewa, mana yang paling menguntungkan bagi perusahaan dari segi pendanaan maupun dalam rangka memaksimalkan deductible expense untuk meminimalkan beban pajak.
  7. Memilih metode penyusutan yang diperbolehkan undang-undang yaitu metode saldo menurun ataukah garis lurus. Jika pada awal tahun investasi diprediksi perusahaan akan memperoleh laba kena pajak yang besar, maka sebaiknya metode yang digunakan adalah saldo menurun karena akan menghasilkan biaya penyusutan yang besar pada awal tahun aktiva digunakan. Tetapi jika diprediksi bahwa pada awal tahun investasi laba kena pajak yang diperoleh tidak besar atau bahkan rugi, maka yang digunakan adalah metode garis lurus agar penyusutan tidak terlalu besar di tahun pertama investasi.



8. Menghindari pengeluaran yang dikategorikan non deductible expense agar semua biaya yang dikeluarkan dapat dikurangkan terhadap penghasilan bruto.
9. Mengoptimalkan agar pajak yang dipotong atau dipungut pihak lain dapat diperhitungkan sebagai kredit pajak yang diperkenankan dan menghindari transaksi dengan pengenaan pemotongan atau pemungutan pajak yang bersifat final.
10. Mencari keuntungan aliran dana keluar yang efektif dan efisien dengan cara membayar pajak menjelang jatuh tempo dengan memperhatikan ketentuan yang berlaku.
11. Menghindari pemeriksaan pajak dengan cara tidak masuk dalam kategori kriteria wajib pajak yang diperiksa.
12. Menghindari sanksi pajak dengan cara tidak melakukan pelanggaran terhadap ketentuan perpajakan yang berlaku dan menguasai peraturan perpajakan yang berlaku.

### 3. Kesimpulan

Dengan memperhatikan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut.

1. Setiap wajib pajak baik orang pribadi maupun badan hukum selalu ingin menghindari pembayaran pajak dan selalu melakukan penghindaran pajak baik secara legal maupun secara illegal. Setiap wajib pajak yang melanggar ketentuan perpajakan akan mendapat sanksi baik administrasi maupun sanksi pidana. Agar wajib pajak dapat terhindar dari sanksi-sanksi perpajakan, maka wajib pajak harus mengikuti ketentuan peraturan perundang-undangan perpajakan.
2. Pemerintah dapat membuat suatu regulasi yang baik untuk menutupi kebocoran pajak dari anomali-anomali pajak yang dibuat oleh para pengusaha. Regulasi di bidang perpajakan harus dapat memperhatikan hak dan kewajiban wajib pajak di satu sisi, dan kepentingan pemerintah dalam rangka penerimaan negara di lain sisi. Dengan ditegakkannya law enforcement di bidang perpajakan, maka tidak ada pilihan lain bagi wajib pajak untuk mentaati peraturan perundang-undangan yang berlaku.
3. Wajib pajak dapat meminimalisasi pembayaran pajak dengan melakukan perencanaan pajak yang mengikuti peraturan perundang-undangan perpajakan. Untuk dapat melakukan penghindaran pajak yang tidak bertentangan dengan peraturan perpajakan, maka setiap pelaku pajak haruslah mengetahui terlebih dahulu peraturan pajak yang berlaku. Oleh karena itu penting kiranya untuk mempelajari perpajakan dan bidang-bidang yang berkaitan dengan pajak terlebih dahulu.

4. Pemilihan bentuk usaha, metode penyusutan, penilaian persediaan, menghindari biaya yang merupakan non deductible expense sangat membantu dalam menyusun manajemen perpajakan dalam rangka mengefisienkan beban pajak perusahaan.

### **Daftar Rujukan**

- Brotodihardjo, R. Santoso, SH. 1979. *Pengantar Ilmu Hukum Pajak*. PT Eresco Jakarta-Bandung.
- Hutagaol, John, Darussalam dan Danny Septriadi. 2006. *Kapita Selekta Perpajakan*. Salemba Empat, Jakarta.
- Ilyas, Wirawan B., dan Richard Burton. 2001. *Hukum Pajak*. Salemba Empat.
- Jones, Sally M. 2004. *Principles of Taxation for Business and Investment Planning*. Irwin Mc Graw Hill.
- Muljono, Djoko. 2008. *Ketentuan Umum Perpajakan*. Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Soemitro, Rochmat. 1979. *Dasar-dasar Hukum Pajak dan Pajak Pendapatan 1944*. PT Eresco Jakarta-Bandung.
- Stiglitz, Joseph E., Mark A. Wolfson. 2001. *Taxation, Information and Economic Organization*. The Journal of the American Taxation Association.
- Suandy, Erly. 2008. *Perencanaan Pajak*. Salemba Empat, Jakarta
- Waluyo, dan Wirawan B. Ilyas. 2001. *Perpajakan Indonesia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Zain, Mohammad. 2007. *Manajemen Perpajakan, Edisi 3*. Salemba Empat, Jakarta